

# 民办院校教师人力资源管理问题的多学科分析

张彤, 李云娥

(厦门大学 高等教育研究所 福建 厦门 361005)

[摘要] 深入探讨人力资源、人力资本和教师人力资源的本质特征,从教育法学、教育经济学等多学科的视角分析民办院校教师人力资源管理问题的实质、关键,从而可见确立教师人力资源管理理念具有理论和现实意义。

[关键词] 民办院校;教师;人力资源管理

[中图分类号] G640 [文献标识码] A [文章编号] 1671-8372(2007)01-0069-04

Multi-subject study on human resource management of staff in private colleges

ZHANG Tong, LI Yun-e

(Institute of Higher Education, Xiamen University, Xiamen 361005, China)

Abstract: Discussing the essential of human resource, human capital and human resource of staff in detail, analysing the essential of human resource management of staff at the angle of multi-subject, presenting that we should affirm the idea of human resource management.

Key words: private college; teacher; human resource management

近期面对多元社会背景下激烈的教育市场竞争,中国民办教育机构能否持续发展倍受关注。中国民办教育机构发展之初就面临诸多困难与问题,以往是与公办学校竞争以求得自身生存与发展,现今国外组织和个人积极投资教育,竞争环境更趋激烈。民办院校并非“铁打的营盘”却有“流水的兵”,稳定和提升教师队伍是成败的关键。考察国内民办院校现状,仍多采用传统人事管理方式,缺乏从战略发展角度对教师队伍实施管理和开发,因此亟需确立民办院校教师人力资源管理的理念。

## 一、教师人力资源的本质特征

### (一) 从人力资本、人力资源到教师人力资源

人力资源通常由现实的人力资源和潜在的人力资源构成。从微观角度看,人力资源是组织雇佣的全部员工所具有的劳动能力的总和。人力资源是一种特殊的经济资源,与其他资源相比较,人力资源属于人类自身特有,具有不可剥夺性;存在于人体内,是一种活的生物性资源;在开发过程中具有能动性、时效性、再生性、生产与消费两重性、时代性、

社会性<sup>[1]8-10[2]</sup>。

人力资本是组织中人力资源的全部价值,由组织中的人以及他们所拥有的并能用于他们工作的能力所构成。人力资源管理的战略目标之一,就是实现组织人力资本的增长。人力资源与人力资本既有联系又有区别:第一,人力资源本质是指人们自身的力量和素质,而人力资本本质是一种资本形式和手段,是对人力进行投资而形成的知识、技术、能力和健康等质量因素的总称。第二,人力资本理论是人力资源理论的基础之一,人力资源经济活动及其收益的核算基于人力资本理论。第三,人力资源是人力投资形成的资本性资源,人力资源的发展主要依靠社会投资和个人投资。第四,人力资本通过投资形成,因此反映市场背景下投资与收益之间的关系。人力资源包括自然人力资源,以及经过人力资本投资形成的人力资源。因此人力资源除了关注人力投资外,还关注从人力资源的形成、开发到使用、配置和管理的全过程。

教师人力资源与上述两个概念密切相联。教师人力资源是学校中为了教育事业的发展而从事教育活动以推动经济和社会发展的、具有智力和体力的劳动者总和。教师人力资源

[收稿日期] 2006-12-19

[作者简介] 张彤(1969-),男,重庆人,厦门大学高等教育研究所博士。

是专门化的人力资源,不包括未经教育、培训、健康和迁移等投资的自然资源,对具体的教育机构而言包括现实的和潜在的人力资源。因此,教师人力资源管理既包括对现实人力资源的管理,也包括对潜在人力资源的开发和利用;而教师人力资本则是指已开发了的教师人力资源,是潜在的和现实的教师人力资源之间转换的桥梁。对于民办教育机构来说,对教师人力资源进行开发和配置即是对教师人力资本的一种投资过程。

## (二) 教师人力资源的价值本质

人力资源的价值是人力资源潜在价值(人力资本)在资源流通中转化而来。人力资源的潜在价值由投资而依附于人力资源,人力资源的潜在价值须通过职业及岗位转化为社会劳动才能实现。人力资源配置就是人力资源寻找具体岗位的过程,即寻找与其具备的人力资本相结合的物质资本的过程。人力资本与物质资本结合及匹配程度如何影响着人力资源价值的增值与否及增值幅度。

由此可见,教师人力资源所具有的教师人力资本是教师人力资源价值的源泉,教师人力资本存量决定着教师人力资源价值的高低,但要使教师人力资源的潜在价值转化成教师人力资源的现实价值,必须要与教育领域的物质资本结合。学校教育机构是教师人力资本与教育物质资本结合的场所,是教师人力资源实现自身价值的主要环境。教师人力资源价值的高低既受到教师人力资本存量的影响,又受到教师人力资源所处环境的影响。教师人力资源的潜在价值只有与合适的教育物质资本结合,才能创造出更大的价值。只有实现了教师人力资源的自身价值,才能够带来切实的经济效益和社会效益。

## 二、教师人力资源管理的本质特征

### (一) 教师人力资源管理体现教师人力资源的特征

学术界将人力资源价值的特点概括为:人力资源价值具有依附性,人力资源价值具有收益递增性,人力资源价值具有时效性,人力资源价值具有可变性,人力资源价值具有难以度量性,人力资源价值具有收益分配困难性及与人力资本的关联性<sup>[3,4]</sup>。教师职业具有高度专业性,教师人力资源除具有人力资源一般特征外,还蕴含知识型员工和教育职业岗位特点:具有自主性、创造性和独特的价值观;劳动过程难以监控,劳动成果难以衡量;具有层次性和专用性;具有较高的流动意愿和流动潜力等。学校综合实力直接取决于人力资源的价值高低,间接取决于人力资本存量。学校人力资本存量的价值如果难以实现,不仅没有效益,还造成人力资源浪费。因此科学管理是合理有效地实现教师人力资源价值的保证。

学校特别是民办院校的教育资源配置走向市场化,学校

的教育资源运营过程以市场为导向,合理配置和有效管理教师人力资源成为学校成败的关键。教师人力资源的特点、本质属性和发展规律是学校进行教师人力资源管理的基础。教师是高层次人力资源,每个教师都经过了高层次的人力资本投资,是具有较高潜在价值的人力资源,是学校所有资源中最活跃的因素即主体性资源。因此,教师人力资源管理实质是教育组织中相关机构和人员通过对教师人力资源进行有效开发、合理利用和科学管理,使本组织或本系统内的资源达到最优化配置,以充分发挥教师的教育教学潜能,提高教育工作效率的过程。

### (二) 教师人力资源管理必然取代人事管理

借助教师人力资源本质分析,凸显传统人事管理弊端。中国公办教育机构教师过去实际是任命制,如今各级各类学校皆采用聘任制,但思想和制度执行不相适应:教师管理侧重“管”,多以规章制度规范教师行为;人事部门局限于考勤、档案、绩效考核等事务性工作,重事不重人;师资选拔、培训主观随意,忽视个体和个性,缺乏激励机制;不善于有效利用教师职业市场,教师资源配置难以社会化,内部配置也不合理;缺乏社会和集体保障机制。教师管理没有突破旧框架。因此,转向现代人力资源管理是中国教师管理的必然趋势。现代教师人力资源管理强调战略思维,以人为本,重视培养开发、引进利用,市场合理配置人才,鼓励合理竞争与流动,帮助教师实现人力资源价值最大化。

国内民办院校多元而复杂,由办学主体和经费来源归类,包括了个人或社会团体办学校、企事业单位办学校、教育集团办学校、股份制办学校、独立学校(校中校)、中外合作办学等。不同形式的民办教育机构其教师人力资源管理活动面临的问题并不完全相同,需要理论指导与积极探索。民办院校不同于公办院校,没有国家财政支持与政策倾斜,靠实力和特色办学,因此教师因素影响更大。民办院校教师管理目前尚停留于人事管理模式,欠缺新的理论和实践。从多学科视角如法学、经济学等深入剖析教师管理活动,有助于确立民办院校教师人力资源管理的理念。

## 三、民办院校教师人力资源管理的教育法学分析

按照法学观点,当个体或组织(委托人)授权另一个体或组织(代理人)代表他或者他们行使某项工作或职权的时候,委托人和代理人之间就构成了委托——代理关系<sup>[5]</sup>。同理,民办院校校方作为委托人,把教育教学任务委派给教师,虽然教师依据宪法、基本法以及社会伦理肩负着社会委托,但接受学校委托最为直接的,是学校教育工作的代理人,因此民办院校与教师之间构成实际的委托代理关系。而“委托代理关系可以理解是一种契约关系。契约的基本内容是规定代理人为了委托人的利益应采取何种行动,委托人应相应地

向代理人支付何种报酬。”<sup>[6]</sup> 不过,即使是在市场经济条件下,民办院校本质仍是一种专业性教育服务机构,终究不同于一般的经济组织,因此民办院校与教师之间的委托代理关系必须考虑到教育组织的性质和特点,存在一定的适用条件。

委托代理关系基于“理性的经济人”和“机会主义倾向”两个基本假定,结合民办院校教师的特点以及民办院校内部组织特征,民办院校与教师之间的委托代理关系也同样适用这两个假设:(1)“理性的经济人”假设。人力资源的不可剥夺性以及人力资本的绝对私有性质首先要求其使用的自利性,这是人力资本得以生存、发展的基础。人控制着自身人力资本的使用,也要求对人力资本使用收益的合理的(别人允许、自己相对满意的)回报<sup>[7]</sup>。教师人力资本的“收益”在追求个人利益最大化的前提下,教师的需求事实上是多方面的,不仅表现在薪酬、福利等实物形态上,还表现为精神或者价值形态的满足,而且对于利益最大化的理解有别于纯粹经济利益。因此,教师是具有有限理性的、其行为和决策受他人或文化传统的影响、追求多重目标的“经济人”。(2)“机会主义”倾向。机会主义的表现复杂多样,包括主动与被动、事前与事后诸多形式。教师人力资源具有“劳动过程难以监控,劳动成果难以衡量”的固有特点,使得任何性质及形式的有关教师人力资源使用过程的合约不可能完善,他人监督效果非常有限。

信息不对称和不确定性是存在道德风险的代理问题的根源。从信息非对称性的角度,代理问题可以分为两类:一类是所谓“逆向选择”,即契约的一方在订立契约时就已经掌握私人信息,只有他自己知道对方不知道的信息。另一类是所谓“道德风险”问题,即立约一方是在订立契约之后才掌握私人信息的<sup>[6]</sup>。在委托代理关系中,由于委托人不可能把代理人的行为后果与他不能控制的不确定因素分离开来,代理人就可能把自己行为后果的责任转移到委托人身上而逃避风险。民办院校教师队伍主要由离退休返聘教师、兼职教师和专职教师组成,管理中潜藏若干问题。第一,由于存在信息不对称,离退休教师聘用过程中校方只能从职称、荣誉等历史记录来判断其教育教学水平,难以得到实际教学能力、思维和授课方式等的明确信息,如此民办院校既要支付与其历史称谓相应的报酬,同时还要承担其教育教学能力的隐蔽性风险。第二,兼职教师都是公办学校的在编教师,在民办院校无法确认身份,容易以个人利益为取向,隐藏着很多机会主义和道德风险,其努力程度难以监督。第三,专职教师的身份定位、“四金保障”等问题得不到解决,容易导致教师队伍频繁流动,产生风险和收益的不确定性。教育服务具有长期性、协作性特征,并不是个体教师人力资源价值的简单累加。团队成员将偷闲的成本相互转嫁的机会主义必然会

使学校的效率受到损害。

民办院校与教师之间因存在委托代理关系而产生的问题,是由于信息不对称和委托人、代理人在追求自身效用最大化过程中存在冲突而出现的。如何用激励手段缩小委托人与代理人之间的利益差异、激发民办院校教师的团队合作精神、发挥民办院校教师人力资源价值最大化,是民办院校教师人力资源管理要解决的核心制度设计问题。

#### 四、民办院校教师人力资源管理的教育经济学分析

按照经济学观点,教育既具有公益性又具有产业性。无论哪一方面都要求开发、利用、配置、管理高素质的教师人力资源,实现教师人力资源价值最大化,显示出教师人力资源管理的重要性。

##### (一) 民办院校教师人力资源管理有助于实现教育的公益性

教育的公益性可以从两个角度来理解:第一是效率角度,教育的公益性是指教育服务的外部性,即教育在给受教育者带来收益的同时,也可以通过受教育者使其他成员和整个社会受益(收益溢出),从而增进社会福利;第二是公平角度,每个人应享有同等的受教育权,这是教育公益性追求的最终社会目标之一。但是教育公益性的后一含义是以前一含义为基础的,即是以效率标准为基础的。国家之所以进行教育投资,保护每个公民的受教育权,是因为任何公民接受教育都会产生很大的外部性,使国家和社会从中受益<sup>[8]</sup>。

从教育服务外部性看,民办院校通过发挥与公办院校同等的社会效用体现出公益性。从教育公平看,由于中国在实现教育平等的历史进程中,民办院校始终是重要组成部分之一,为社会提供了大量教育机会,并适应受教育者多样化的需求,增加了教育选择机会,因此具有公平意义上的公益性。教育的本质是育人而后服务社会,通过教育产生的个人效益及外部社会效益是教师集体智慧和劳动的结晶。教师的素质、教师的观念、教师的责任感和积极性对学生的影响往往是决定性、终身性的,学校管理的核心工作是建设一支具有先进的教育理念、高尚的职业道德、高层次的教学水平、科学的教学方法的现代教师队伍,因此需要通过教师人力资源管理活动提升对教师人力资源的开发和利用,实现教育资源配置的公平性和教育服务的高质量。

##### (二) 民办院校教师人力资源管理有助于实现教育的产业性

教育长期被看作是公共事业或福利事业,从发展规划到经费支出都由政府承担,财政不堪重负,教育发展受到阻碍。教育机构之间缺乏市场竞争、缺少激励机制,教育资源紧缺导致低效运营。教育产业观点应运而生。经济学者们认为,“从经济学角度看,教育是一种劳务,它既是消费的教育又

是投资的教育。”<sup>[9]</sup> 经济学家舒尔茨和贝克尔等人提出人力资本投资的概念时,就意味着教育具有产业属性,“教育产业起源于知识的增值,即当知识在经济生活中的作用日益重要,受教育者的受教育程度与其将来的收益之间具有显著的相关性,个人愿意在教育上花费和投资时,教育的产业属性才有了生长发育的‘温床’”<sup>[10]</sup>。因此当代中国的教育活动具有明显的产业属性。有人认为教育的产业属性是一个经济学概念,是表现资金运动过程的属性,强调的是它的生产性和效益性,注重“投入/产出比”,关注经营管理的水平<sup>[11]</sup>。民办院校介入教育市场机制的程度以及办学运营方式上的市场导向更加明显。

教育产业性的特点之一是:教育产业的投入包括物质资源、财力资源和人力资源。教育活动和其他产业不同的是:在物质资源和财力资源达到一个最低限度的基本要求以后,起决定作用的是人力资源。教师人力资源的时间、精力的投入,智力、情感的投入是保证教育产业发展的关键因素。教育投入的目的是为了取得长远的经济效益和社会效益,如果教育机构过分追求经济利益而牺牲教育质量,以利润最大化目的取代教育的育人目的,将不可能长远发展。

教育产业性的特点之二是:教育产业的成本核算,不仅不能像其他产业一样一味地降低教育成本,必要时还需要通过提高教育成本,来改善教学设施和办学条件,培养高学历、高素质、高水平的教师队伍,改善学生的学习和生活条件,以服从于和服务于提高教育质量、培养全面发展的职业劳动者的目的<sup>[12]</sup>。民办院校教师是凭借聘期薪酬维持生计,教师工资状况及校际差距不仅反映学校生产效率和教师人力资本利用率问题,还直接关系到教师队伍稳定性和教师人力资源潜在价值的实现。目前部分民办院校兴办不久就停办了,原因之一就是投入少,教师待遇低,人心涣散,教学质量得不到保障,学校难以继续经营。

教育产业性的特点之三是:教育产业面临的是一种不完全竞争市场,竞争的胜负最终取决于教育产业的“产品”,即教育服务的质量。“教师提供的教育产品将受到学生选择的考验,教师的职责不再只是传道、授业、解惑,他们还要以服务来开拓市场、以创新来竞争发展。”<sup>[13]</sup> 民办教育是双向

选择的教育,家长投入金钱和希望,必然在众多公办、民办学校中反复比较和选择。随着学校数量增多、办学规模扩大、各具特色和优势,使学校间竞争明显且日趋激烈。因此,民办院校要想利用教育市场机制来提高教育服务质量和效率,需要高素质教师人力资源为基础。

教育公益性要求符合社会公共利益,教育产业性要求按质论价,两种属性都要求教育提高质量。质量效益源于资源投入和管理,需要依靠教师,确立教师人力资源管理的理念是根本。

#### [参考文献]

- [1] 马新建. 人力资源管理与开发[M]. 北京:石油工业出版社, 2003: 8-10.
- [2] 彭剑锋. 人力资源管理概论[M]. 上海:复旦大学出版社, 2003: 9.
- [3] 冯子标. 人力资本运营论[M]. 北京:经济科学出版社, 2002: 48-51.
- [4] 朱富言. 人力资源价值衡量之我见[J]. 西北人口, 2005(1): 25-28.
- [5] 范黎波,等. 企业理论与公司治理[M]. 北京:对外经济贸易大学出版社, 2001: 35.
- [6] 张春霖. 存在道德风险的委托代理关系:理论分析及其应用中的问题[M]//陈国富. 委托—代理与机制设计:激励理论前沿专题. 天津:南开大学出版社, 2003: 29.
- [7] 王开国,等. 人力资本性质与特征的理论渊源及其发展[M]//陈国富. 委托—代理与机制设计:激励理论前沿专题. 天津:南开大学出版社, 2003: 49.
- [8] 曹淑江. 论教育的经济属性、教育的公益性、学校的非营利性与教育市场化改革[J]. 教育理论与实践, 2004(9): 21-24.
- [9] 董辅初. 发展教育产业能拉动消费需求和投资需求[J]. 教育发展研究, 1999(7): 16-18.
- [10] 郑松涛. 近年来我国教育产业问题研究述评[M]//瞿葆奎. 中国教育研究新进展. 上海:华东师范大学出版社, 2003: 122.
- [11] 陈宝瑜,等. 民办教育的改革与发展[M]. 北京:教育科学出版社, 2002: 54.
- [12] 孟昭武. 教育产业的特点[M]//胡东芳. 教育:包袱抑或钱袋—聚焦教育产业. 福州:福建教育出版社, 2000: 17.
- [13] 叶文宪. 教育产业化:革除教育政治化的有力举措[M]//胡东芳. 教育:包袱抑或钱袋—聚焦教育产业. 福州:福建教育出版社, 2000: 30.

[责任编辑 张桂霞]